

# 변혁적 리더십이 조직몰입과 임파워먼트 및 서비스 품질에 미치는 영향

-경남지역 치과종사자를 대상으로-

최유진 · 권수진<sup>1</sup> · 황수현<sup>2</sup>

영산대학교 치위생학과 · <sup>1</sup>부산과학기술대학교 치위생과 · <sup>2</sup>춘해보건대학교 치위생과

## The influence of transforming leadership on the organizational commitment, empowerment and the service quality -focusing on dental hospital's employees in Gyeongnam province-

Yu-Jin Choi · Su-Jin Kwon<sup>1</sup> · Su-Hyun Hwang<sup>2</sup>

*Departments of Dental Hygiene, Youngsan University*

<sup>1</sup>*Dept. of Dental Hygiene, Busan Institute of science & Technology*

<sup>2</sup>*Dept. of Dental Hygiene, Choonhae College of Health Sciences*

---

### ABSTRACT

**Objectives :** The goal of this study is to investigate how transformational leadership does affect empowerment, organizational commitment and service quality of dental clinics and hospitals and for their efficient human resources management in a rapidly changing business environment.

**Methods :** For this, workers of a dental clinic and a hospital in Gyeongsangnam-do were selected and the survey was carried out during September 1 to 30 of 2011 and the total 203 questionnaires were analyzed.

**Results :** The analysis of structural model shows that transformational leadership has no significant influence on empowerment but does affect organizational commitment and service quality. And the result also reveals that empowerment has significant effect on organizational commitment and service quality while organizational commitment influences service quality.

**Conclusion :** For this, it is needed that the leader of organization promotes the spirit of his subordinates and helps them find their potential ability and achieve goals by developing various leadership skills to cope with rapidly changing environment of dental clinics and hospitals.(J Korean Soc Dent Hygiene 2012;12(3):439-451)

**Keywords :** commitment for the organization, empowerment, service quality, transforming leadership, types of leadership

**색인 :** 리더십 유형, 변혁적 리더십, 서비스 품질, 임파워먼트, 조직몰입

---

## 1. 서론

조직체란 조직구성원의 참여와 몰입으로 변화에 적응하면서 조직의 공동목표를 달성하고자 하는 유기체이다. 이러한 조직의 공동목표를 효과적으로 달성하려면 조직을 구성하고 있는 개인과 집단의 협조가 매우 중요하며, 개인과 집단의 협조는 그들과 직접적으로 상호작용하는 리더의 역할이 없이는 실현될 수 없다. 이와 같이 조직의 목표달성을 위해서는 구성원들의 협동심을 최대한으로 발휘할 수 있게 하는 효과적인 리더십의 발휘가 필요한 것이다. 다시 말해서 리더십은 개인행동과 집단행동의 형성은 물론 행동을 조직체 성과에 연결시키는 가장 중요한 요인이 되고 있다<sup>1)</sup>. 양질의 서비스를 제공하기 위해 고려해야 할 것은 서비스 현장에서 일하는 종사원들의 역할이라고 할 수 있다. 서비스가 고객들에게 전달되는 접점에서 일하는 종사원들에 의해서 서비스의 전체적인 품질수준이 결정되는 경우가 많다<sup>2)</sup>.

의료기관은 다양한 직종들이 모여 고유한 전문성을 가지고 상호 협력하는 노동집약적이며 기술집약적인 조직체이다<sup>3)</sup>. 의료기관의 종사자들은 서비스가 제공되고 소비되는 최종 접점에 위치하고 있어 환자와 보호자들이 경험하는 의료서비스의 질과 만족에 영향을 미칠 뿐 아니라 조직 생산성 및 이미지 향상에도 직접적으로 영향을 미친다<sup>4)</sup>.

현대사회의 경영조직은 급격한 환경변화에 직면하고 있으며 조직은 이러한 환경변화에 적응하기 위한 적합한 전략을 모색하고 있다. 즉, 조직은 새로운 패러다임 자체에 대한 변화에 근거한 조직변화를 의미하는 것이며, 이러한 조직변화는 이를 주도한 새로운 리더십의 필요성을 강조하는 것이다<sup>5)</sup>. 리더십은 조직목표 달성과 사기 유지를 위해 구성원의 행동에 영향력을 행사하는 과정으로, 조직에서의 리더십은 발전적, 혁신적인 의사결정 및 구성원의 자율성 유도를 통해 업무의 질과 비용, 효율성 및 업무성과 향상을 이끌 수 있다<sup>6)</sup>. 조직이 원활한 경영으로 이루어지기 위해서는 리더의 역할이 중요하다. 리더는 조직원들과의 상호작용을 통하여 조직원들이 적극적으로 기업의 성장, 발전에 참여할 수 있도록 해야 한다. 리더는 그들의 목적을 달성하기 위해 조직원들과의

협력을 이끌어내는 중요한 역할을 담당한다<sup>7)</sup>. 기업경영에 있어서 인간관계관리의 주요한 목표의 하나가 리더십 개발에 있다고 할 수 있다. 리더의 행동은 조직분위기 및 인간관계형성에 중요한 역할을 하기 때문이다<sup>8)</sup>.

부하 구성원들의 질적인 변화를 추구하기 위해 새로운 리더십 패러다임으로서 Burns<sup>9)</sup>에 의해 변혁적 리더십 이론이 제기되었다. Burns<sup>9)</sup>는 처음으로 거래에 중점적으로 관심을 두으로써 부하들의 현재 욕구를 만족시키려고 시도하는 거래적 리더와, 부하들의 욕구를 끌어올리고 개인, 집단, 조직의 성과를 극적으로 향상시키려고 시도하는 변혁적 리더 사이의 구별을 구체화하였다. 그에 따르면, 변혁적 리더란 자유, 정의, 평등, 평화, 그리고 인본주의 등과 같은 보다 높은 이상과 가치에 호소함으로써 부하들의 의식을 높이도록 추구하는 리더로 규정하였다<sup>9)</sup>.

지금까지의 연구에 의하면 리더십의 대표적인 유형인 거래적 리더십과 변혁적 리더십 중 변혁적 리더십에 의해 임파워된 종사원이 더 많은 서비스품질에 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 치과 병·의원 종사자를 대상으로 한 리더십에 관한 연구는 미흡한 실정이며 권<sup>10)</sup>, “리더십유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-치과병의원을 중심으로”, 손<sup>11)</sup>, “수석치과위생사의 리더십 유형이 평직원치과위생사의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 엄<sup>12)</sup>, “치과원장의 리더십 유형과 치과위생사의 직무만족에 관한 연구”에서는 리더십유형에 따른 조직몰입의 영향에 관한 연구에 그쳤다. 따라서 본 연구에서는 리더십의 유형 중 변혁적 리더십이 치과 병·의원 종사자들의 임파워먼트, 조직몰입, 서비스품질에 미치는 영향을 연구하여 빠르게 변화하는 경영환경에 대처할 수 있는 인적자원관리의 기초자료로 활용하고자 한다.

## 2. 연구대상 및 방법

### 2.1. 변수의 조작적 정의

#### 2.1.1. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 리더의 개인적 가치와 리더에 대한 부하들의 확고한 믿음이나 신념을 유발시키고, 리더가 부하들에게 확실한 목표를 설정해주고 모범을 보이며, 부

하들의 욕구에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 통하여 조직 및 구성원들의 성과와 만족을 제고할 수 있는 방향으로 이끌 수 있는 리더십을 의미한다. 따라서 변혁적 리더는 부하들의 자신감과 결과들에 대한 가치를 증대시킴으로써 부하들로 하여금 노력을 하도록 만드는 것이다<sup>13)</sup>.

2.1.2. 임파워먼트

임파워먼트는 조직구성원에 활력을 불어넣기 위해 권한을 부여하는 과정, 또는 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 조직 구성원에서 배분하는 과정이다<sup>14)</sup>. 본 연구에서 임파워먼트는 Thomas 등<sup>15)</sup>이 정의한 심리적 임파워먼트의 개념을 적용한다. 심리적 임파워먼트는 의미, 능력, 자기결정력, 영향력이라는 4가지 하위개념으로 구성되어 있다.

2.1.3. 정서적 조직몰입

조직몰입은 개인이 특정한 조직 그 자체나 그 조직의 목표, 조직 구성원에게 바라는 기대 등에 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐 하는 정도, 즉 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도를 말한다<sup>16)</sup>. 본 연구에서 정서적 몰입은 조직에 대해 갖는 긍정적 느낌인 애착심, 소속감의 정도를 의미한다.

2.1.4 서비스 품질

Parasuraman et al.<sup>17)</sup>은 서비스의 품질을 서비스의 우수성과 관련한 전반적인 판단이나 태도로 정의하면서 지각된 품질을 기대와 성과의 콘셉트에 연결시키면서 이를 측정하는 SERVQUAL 모델을 제시하였다. 본 연구에서는 SERVQUAL 모델의 서비스 품질 결정요소인 유형성, 신

뢰성, 반응성, 보증성, 공감성의 5가지 항목으로 정의한다.

2.2. 연구대상

본 연구의 대상은 경남지역 치과 병·의원에 근무 중인 종사자(치과위생사, 간호조무사, 원무행정직원)들을 방문하여 본 연구의 목적과 취지를 설명하고 설문조사에 응한 사람을 연구대상으로 하여 2011년 9월 1일부터 2011년 9월 30일까지 약 30일간 조사를 실시하였다. 설문지는 총 219부가 조사되었으며, 이 중 응답내용이 불성실한 16부를 제외한 203부가 분석에 사용하였다.

2.3. 연구모형 및 가설

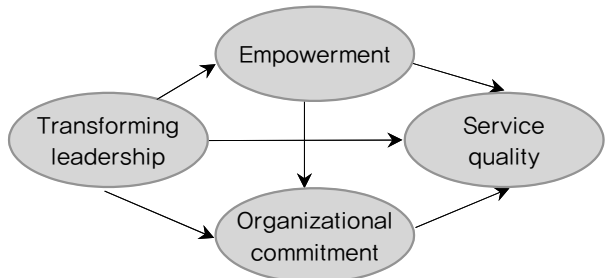


Plate 1. Research model

- 가설1. 변혁적 리더십은 임파워먼트에 영향을 미칠 것이다.
- 가설2. 변혁적 리더십은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 가설3. 변혁적 리더십은 서비스 품질에 영향을 미칠 것이다.
- 가설4. 임파워먼트는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 가설5. 임파워먼트는 서비스 품질에 영향을 미칠 것이다.
- 가설6. 조직몰입은 서비스 품질에 영향을 미칠 것이다.

2.4. 연구도구

본 연구의 도구는 일반적 특성을 묻는 7문항, 변혁

Table 1. Credibility of research tools

Factors	Sub-factors	Number of questions	Credibility(Cronbach's α)
Empowerment	meaning	3	.947
	capability	3	.791
	self-determination power	3	.864
	influence	3	.923
Organizational commitment		4	.859
Service quality		5	.854
Transforming leadership	charisma	11	.950
	intellectual stimulus	3	.847
	individual consideration	3	.749

적 리더십은 Bass<sup>18)</sup>가 개발한 문항을 본 연구에 맞게 재차 수정하여 총 20문항, 임파워먼트는 Spreitzer<sup>19)</sup>가 사용한 것으로 총 12문항, 조직몰입은 Mayer et al.<sup>20)</sup>이 사용하였던 문항을 수정하여 정서적 몰입 변수에 대한 4문항, 서비스 품질은 PZB<sup>4)</sup>의 SERVQUAL 모델 5문항으로 구성된 구조화된 설문지를 이용하였다.

집중타당성이 있는 것으로 측정된 항목들이 각 요인에 대해 내적 일관성이 있는지 검토하기 위한 신뢰도 분석 결과 Cronbach의  $\alpha$  계수가 모두 .7 이상으로 높게 나타났다.

집중타당성 및 신뢰성이 검토된 척도를 연구문제를 해결하기 위한 연구모형의 분석에 사용하였는데, 이때 원항목을 측정변인으로 할 경우 지나치게 많은 모수를 추정치해야 하는 어려움이 있어 각 항목의 항목합산점수를 측정변인으로 하였다. 즉, 임파워먼트 및 변혁적 리더십의 하위요인을 측정하는 각 항목의 항목합산점수를 임파워먼트 및 변혁적 리더십의 측정변인으로 하였으며, 조직몰입과 서비스 품질의 항목합산점수를 단일측정변인으로 하였다.

따라서, 연구모형의 구조방정식 모형은 변혁적 리더십은 세 측정변인, 임파워먼트는 네 측정변인을 가지고, 조직몰입과 서비스 품질은 단일 지시자를 가지는데, 단일지시자의 오차분산은 0, 경로계수는 1로 고정하지 않고, 신뢰도를 이용하여 오차분산은  $1-\alpha$ , 경로계수는  $\sqrt{\alpha}$ 로 고정하여 분석하였다.

## 2.5. 자료분석

설문을 통해 수집된 자료는 SPSS 15.0 통계프로그램을 이용하여 분석하였다. 통계에 사용한 기법들은 조사 대상의 인구 통계학적 분포를 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 변혁적 리더십, 임파워먼트, 조직몰입, 서비스 품질 구성문항에 대해 요인분석과 Cronbach의  $\alpha$  계수를 구하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 변인 간 관계를 상관분석을 실시하여 분석하였다. 또한 연구의 문제를 해결하고 설정된 가설을 검증하기 위하여 구조방정식 분석을 실시하였다.

## 3. 연구성적

### 3.1. 일반적 특성

조사대상의 일반적 사항에 대해 빈도분석을 시행한 결과는 <표 2>와 같다. 성별은 여성이 88.2%로 남성보다 훨씬 많았고, 연령은 20대가 67.0%로 가장 많았다. 학력은 전문대졸이 77.3%로 가장 높았고, 근무연수는 5~10년이 27.6%로 가장 높았고, 10년 이상이 8.4%로 가장 낮았고, 나머지 항목은 비슷한 수준이었다. 직속상사 근무연수도 5~10년이 34.5%로 가장 높았다. 직급은 일반직원이 69.0%로 가장 높았고, 과장을 포함한 과장급 이상은 전체의 4%로 조사되어 낮은 비율을 나타내었다. 근무부서는 진료파트가 70.9%로 가장 많았고, 행정과 관리파트가 각각 3.4%, 3.0%로 가장 낮게 조사되었다.

### 3.2. 측정변인 간 요인분석

내생변인인 임파워먼트와 조직몰입, 서비스 품질 척도의 집중타당성을 확인하기 위하여 요인분석을 실시하였다(<표 3>).

임파워먼트의 경우에는 의미, 역량, 자기결정력 및 영향력이라는 네 가지의 하위요인으로 구성된 척도로 2차 확인적 요인분석을 실시하여 각 항목들이 하위요인에 집중타당성을 가지는지 검토하였고, 하위요인은 임파워먼트라는 하나의 요인에 집중타당성을 가지는지 검토하였다. 그리고 조직몰입과 서비스 품질 척도의 집중타당성을 검토하기 위해서도 각각 확인적 요인분석을 실시하였다.

결과, 확인적 요인분석 모형의 적합도는 대체로 만족할 만한 수준이었으며, 요인 적재량이 모두 통계적으로 유의하였다. 또한, 평균분산추출과 합성신뢰도가 각각 .5와 .7 이상으로 나타나 내생변인을 측정하는 척도들은 각 요인에 대하여 집중타당성을 가지는 것으로 보인다.

또한 외생변인인 변혁적 리더십의 카리스마, 지적 자극 및 개별적 배려라는 세 가지의 하위요인으로 구성된 척도로 2차 확인적 요인분석을 실시하여 각 항목들이 하위요인에 집중타당성을 가지는지 검토하였고, 하위요인은 변혁적 리더십이라는 하나의 요인에 집중타당성을 가지는지 검토하였다(<표 4>).

Table 2. General information of research recipients

Category		Frequency	Ratio(%)
Gender	Male	24	11,8
	Female	179	88,2
Age	20s	136	67,0
	30s	60	29,6
	40s	7	3,4
Academic background	High school diploma	14	6,9
	Community college diploma	157	77,3
	College diploma	28	13,8
	Graduate school diploma	4	2,0
Work period	less than 1 year	45	22,2
	1~2 years	42	20,7
	3~4 years	43	21,2
	5~10 years	56	27,6
	over 10 years	17	8,4
Work period of immediate superioe	less than 1 year	5	2,5
	1~2 years	28	13,8
	3~4 years	37	18,2
	5~10 years	70	34,5
Rank	over 10 years	63	31,0
	General employee	140	69,0
	Team leaders	35	17,2
	Heads of department	20	9,9
	Section chiefs	6	3,0
Department	Over section chiefs	2	1,0
	Treatment parts	144	70,9
	Admission and discharging	23	11,3
	Administration	7	3,4
	Management	6	3,0
Total	Others	23	11,3
	203	100,0	

### 3.3. 상관성 분석

측정변인 간 상관관계를 파악하기 위해 상관성 분석을 실시한 결과는 <표 5>와 같이 확인되었다. 상관계수를 살펴보면, 임파워먼트의 측정변인은 조직몰입과 서비스 품질과 대체로 유의한 정의 상관이 있었으며, 조직몰입과 서비스 품질은 변혁적 리더십의 측정변인과의도 유의한 정의 상관이 있는 것으로 나타났다. 또한, 임파워먼트의 측정변인 간 모두 유의한 정의 상관성을 가졌고, 변혁적 리더십 또한 측정변인 간 유의한 정의 상관성이 나타났다.

### 3.4. 구조방정식 모형 분석

연구모형 분석 결과, 모형의 적합도는 대체로 만족할 만한 수준으로 나타났다.  $\chi^2$ 값은 73.243이고 이에 해당

하는 p값은 .000으로 작아 적합도가 낮았으나, RMR=.072, GFI=.925, AGFI=.854, NFI=.935, CFI=.955 등으로 권장수준에 포함되어 분석모형을 수용하였다.

측정모형 분석 결과를 보면, 모든 적재량이 통계적으로 유의하였고, AVE는 .5 이상, CR은 .7 이상으로 높게 나타났으며, 이 값은 잠재 변인 간 상관계수의 제곱값과 비교해서도 큰 값으로 나타나 각 요인의 측정변인들은 다른 요인의 측정변인과 판별타당성이 있는 것으로 판단되어, 측정모형의 설정은 타당하다고 하겠다.

구조모형 분석 결과, 변혁적 리더십은 임파워먼트에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다( $\gamma = .144$ ,  $t=1.780$ ). 그러나 변혁적 리더십은 조직몰입( $\gamma = .376$ ,  $t=5.585$ )과 서비스 품질( $\gamma = .194$ ,  $t=2.397$ )에는 유의한

444 변혁적 리더십이 조직몰입과 임파워먼트 및 서비스 품질에 미치는 영향

Table 3. Analysis of identifying factors of endogenous variables (Empowerment, organizational commitment, service quality) (n=203)

factor	category	completely standardized loadage	t value	error variance	AVE	CR	model suitability
Primary factors							
meaning	What I do is very important to me.	.903	-	.184	.858	.948	
	Activities related to my work tasks are meaningful to me.	.968	11.122	.063			
Capability	What I do is meaningful to me.	.906	11.379	.180	.558	.791	
	I am confident about my capability of executing tasks.	.739	-	.454			
	I am well skilled with necessary techniques and knowledge for my tasks.	.786	11.142	.382			
self-determination power	I am confident that I will successfully fulfill the goal of our team(hospital).	.715	10.499	.489	.687	.868	χ²(df=50) =119.664 p=.000
	I have self-determination power for how to perform my tasks.	.816	-	.334			
	To perform my tasks, I have substantial independency and discretion.	.871	12.559	.241			
Influence	I decide goals of my tasks myself.	.797	12.228	.365	.800	.923	RMR=.056 GFI=.989 AGFI=.983 NFI=1.000
	I can control many things happening in my team (hospital).	.872	-	.240			
	I can influence on things happening in my team (hospital).	.918	11.866	.158			
	I can considerably influence on decisions and modifications for task performance method of my team(hospital).	.894	10.064	.201			
Secondary factors							
Empowerment	meaning	.570	18.052	.675	.618	.860	
	capability	.981	25.244	.037			
	self-determination power	.898	23.296	.193			
	influence	.614	18.763	.623			
Organizational commitment	If I continue working at the dental clinic I am currently in, I will be very happy.	.703	12.800	.505	.614	.863	χ²(df=2) =.243 p=.886 RMR=.004 GFI=1.000 AGFI=1.000 NFI=1.000
	I truly feel that the problems of the dental clinic I am currently in are also my problems.	.715	12.889	.489			
	The dental clinic I am currently in personally means a lot to me.	.786	13.445	.383			
	I feel strong sense of belonging in the dental clinic I am currently in.	.912	14.014	.168			
Service quality	When serviced, customers may satisfy with facilities and environment.				.563	.863	χ²(df=5) =53.169 p=.000 RMR=.060 GFI=.991 AGFI=.972 NFI=.983
	We provide suitable services to customers at promised time.	.567	11.981	.678			
	We have attitudes to provide fast and sufficient services to customers.	.689	13.767	.526			
	Customers trust services and when we provide services, we treat them with sufficient knowledge and manners.	.899	15.941	.192			
	We try to listen to and understand customers.	.813	15.158	.339			
	Customers trust services and when we provide services, we treat them with sufficient knowledge and manners.	.742	14.530	.450			

r) ave is the average variance extracted value and if it is at least 0.5, and if CR(composite reliability or construct reliability) is at least 0.7, it can be said it has concentrated validity.

$$\text{The equation is } AVE = \frac{\sum(\text{completely standardized loadage}^2)}{\sum(\text{completely standardized loadage}^2) + \sum\text{error variance}}, \quad CR = \frac{(\sum\text{completely standardized loadage})^2}{(\sum\text{completely standardized loadage})^2 + \sum\text{error variance}}$$

Table 4. Analysis of identifying factors of exogenous variable(transforming leadership) (n=203)

factor	category	completely standardized loadage	t value	error variance	AVE	CR	model suitability
Primary factors							
Charisma	The superior convince that the goal can be achieved,	.825	-	.320	.623	.948	
	The superior suggests future vision,	.783	13.657	.386			
	The superior often let us know his/her important value or belief,	.727	12.922	.471			
	When the superior make decision, he/she considers moral and ethical sides,	.790	14.730	.376			
	The superior gives sense of mission,	.856	17.714	.268			
	The superior acts for respect,	.845	19.156	.286			
	The superior emphasize the profit of the team more than individual's,	.766	15.864	.414			
	The superior often shows his/her ability and confidence,	.765	18.611	.415			
	The superior stresses on strong sense of purpose to us,	.758	11.920	.425			
	We are proud of working with the superior,	.842	18.075	.291			
The superior talks about future optimistically,	.707	16.183	.500			$\chi^2(df=116)$ =365.003 p=.000	
Intellectual stimulus	The superior suggests new view for how to perform tasks well,	.863	-	.255	.651	.848	RMR=.045 GFI=.994 AGFI=.992 NFI=.993
	The superior seeks creative methods different from existing methods when hi/she tries to solve a problem,	.732	17.749	.463			
	The superior encourages us to have various points of views according to situations,	.820	18.624	.328			
	The superior spends a lot of time to educate and instruct us,	.624	-	.611			
Individual consideration	The superior treats us as an individual human being, not each group,	.737	11.647	.458	.508	.754	
	The superior see us as special individuals with individual desire, abilities, and passion,	.769	11.713	.409			
Secondary factors							
Transforming leadership	Charisma	.858	30.141	.263	.876	.955	
	Intellectual stimulus	.953	31.070	.092			
	Individual consideration	.991	34.764	.018			

r) ave is the average variance extracted value and if it is at least 0,5, and if CR(composite reliability or construct reliability) is at least 0,7, it can be said it has concentrated validity.

$$\text{The equation is } AVE = \frac{\sum(\text{completely standardized loadage}^2)}{\sum(\text{completely standardized loadage}^2) + \sum \text{error variance}}, \quad CR = \frac{(\sum \text{completely standardized loadage})^2}{(\sum \text{completely standardized loadage})^2 + \sum \text{error variance}}$$

영향을 미치고 있었다. 임파워먼트는 조직몰입( $\beta = .527$ ,  $t=6.459$ )과 서비스 품질( $\beta = .201$ ,  $t=2.124$ )에 유의한 영향을 미쳤으며, 조직몰입은 서비스 품질( $\beta = .370$ ,  $t=3.497$ )에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 임파워먼트에 대하여 변혁적 리더십은 유의한 영향을 미치지 않았는데, 조직몰입에 대하여 임파워먼트와 변혁적 리더십은 유의한 영향을 미쳤고 설명력은 약

47.5%였으며, 서비스 품질에 대해서는 임파워먼트와 조직몰입, 변혁적 리더십이 유의한 영향을 미쳤고 설명력은 약 37.7%였다.

이와 같은 구조모형 분석 결과를 바탕으로 각 변인 간 직접효과와 간접효과 및 총 효과를 정리한 결과는 다음과 같다<표 9>.

임파워먼트에 대하여 변혁적 리더십은 유의한 직접효

Table 5. Correlation coefficients between measured variables

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	
① meaning	1.000									
② capability	**	1.000								
③ self-determination power	**	.569	1.000							
④ influence	**	.414	.704	1.000						
⑤ organizational commitment	**	.293	.461	.572	1.000					
⑥ service quality	**	.542	.473	.346	.253	1.000				
⑦ charisma	**	.431	.354	.303	.099	.491	1.000			
⑧ intellectual stimulus	**	.294	.110	.095	.099	.394	.292	1.000		
⑨ individual consideration	**	.226	.092	.107	.078	.367	.310	.734	1.000	
	**	.201	.048	.026	-.015	.322	.324	.720	.755	1.000

\*\*p<.01, \*\*\*p<.001

Table 6. The analysis of measured model

Potential variables (factor, concept)	Measured variables	completely standardized loadage( $\lambda$ )	t value	error variance( $\theta$ )	AVE	CR
Empowerment	meaning	.630	-	.603	.528	.812
	capability	.887	9.258	.214		
	self-determination power	.785	8.840	.383		
	influence	.558	6.798	.688		
Organizational commitment	organizational commitment	.927	-	.141	.859	.859
Service quality	service quality	.924	-	.146	.854	.854
Transforming leadership	charisma	.839	-	.295	.737	.893
	intellectual stimulus	.876	14.547	.233		
	individual consideration	.859	14.288	.262		

과를 미치지 않고 있었으며, 조직몰입에 대하여 임파워먼트는 유의한 영향을 미치고 있었고, 변혁적 리더십도 유의한 직접효과를 미치는 것으로 나타났다. 그러나 변혁적 리더십이 임파워먼트를 매개로 한 간접효과는 유의하지 않는 것으로 나타났다. 서비스 품질에 대해서는 임파워먼트와 조직몰입이 유의한 직접효과를 미치고 있었고, 임파워먼트는 조직몰입을 매개로 하여 유의한 간접효과를 미치고 있었으며, 변혁적 리더십 역시 유의한 직접효과 및 간접효과를 미치고 있는 것으로 나타났다.

## 4. 총괄 및 고안

본 연구는 치과 병·의원 종사자를 대상으로 변혁적 리더십이 임파워먼트, 조직몰입, 서비스 품질에 미치는 영향요인을 분석하여 빠르게 변화하는 경영환경에 대처할 수 있는 인적자원관리의 기초자료로 활용하고자 하였다. 치과 병·의원 직원의 일반적 사항에 대해 빈도분석을 시행한 결과 조사대상자의 성별은 여자가 179명(88.2%), 남자 24명(11.8%)으로 여자가 더 많았고, 연령은 20대



Table 7. Correlation coefficients between potential variables

	Empowerment	Organizational commitment	Service quality	Transforming leadership
Empowerment	.528			
Organizational commitment	.581(.338)	.859		
Service quality	.443(.196)	.574(.329)	.854	
Transforming leadership	.144(.021)	.452(.204)	.390(.152)	.737

주) ( )안의 값은 상관계수의 제곱값이며, 대각원소는 AVE임.

Table 8. The results of structure model analysis

Route	Route coefficients	t value	SMC(R <sup>2</sup> )
Transforming leadership → Empowerment	.144	1,780	.021
Empowerment → Organizational commitment	.527	6,459	.475
Transforming leadership → Organizational commitment	.376	5,585	
Empowerment → Service quality	.201	2,124	
Organizational commitment → Service quality	.370	3,497	.377
Transforming leadership → Service quality	.194	2,397	

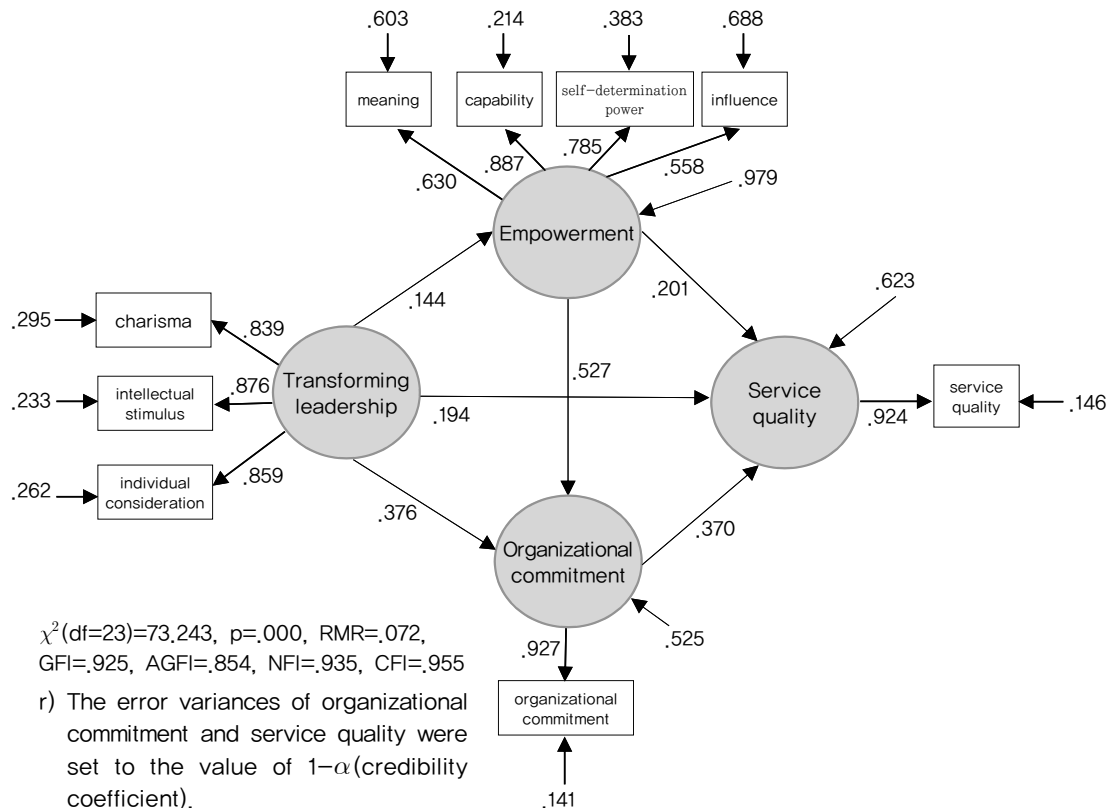


Plate 2 . The result of research model analysis

67.0%, 30대 29.6%, 40대 3.4%로 20대가 가장 많았는데 이는 치과에 종사하는 직군에서 치과위생사, 간호조무사 등의 젊은 여성 인력이 차지하는 비중이 높은 것에서 비롯된 결과로 보여진다. 학력은 전문대졸이 77.3%로 대부분이었으며, 직속상사의 근무연수는 5~10년이 34.5%로 가장 많았다, 직급은 일반 직원이 69%로 과반수 이상이었으며, 근무부서는 진료파트라는 응답이 70.9%로 가장 많아서 치과 종사자의 과반수 이상은 진료실에서 근무하는 일반 직원으로 나타났는데 이는 치과진료는 특성상 진료실 내의 치과용 진료의자(Unit chair)를 중심으로 이루어지고 소규모 치과의원의 경우에도 치과용 진료의자를 보통 2, 3개 이상 갖추고 있어 타 의료직종에 비해 진료실에 투입 및 소요되는 인력이 상대적으로 많은 데서 비롯된 결과라 생각된다. 주요 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

가설에 의해 설정된 구조모형의 분석에 앞서 설정된 연구모형의 측정변인 간 상관분석을 실시한 결과 모든 측정변인 간에는 모두 유의한 정의 상관성이 있는 것으로 나타났다.

구조모형 분석 결과,

첫째, 변혁적 리더십은 임파워먼트에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이는 종합리조트 관리자의 리더십이 계약직 직원의 임파워먼트, 직무태도, 서비스 품질에 미치는 영향을 주제로 경로분석을 실시한 한<sup>21)</sup>의 연구결과와 유사하였으나, 변혁적 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향을 파악하고자 심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로 분석한 황<sup>22)</sup>의 연구에서는 임파워먼트가 변혁적 리더십의 하위항목인 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극 등에 의해 영향을 받는 것으로 나타나 본 연구와는 차이를 보였다. 이는 연구의 대상이 되는 조직의 업무 특성상 차이가 나타나는 것으로 생각되며, 본 연구의 대상이 20대가 가장 많고, 직속상사의 근무연수가 5~10년이 가장 많다는 점으로 미루어 볼 때, 리더가 구성원들로 하여금 자기 자신의 이익을 초월하여 조직의 이익에 대해 관심을 가지고 공헌하도록 고무시키고, 구성원들의 성장과 발전을 위해 노력하도록 하는 데 중요한 영향을 미치는 역할모델 또는 카리스마를 겸비한 리더십을 발휘하기에는 부족하다는 점이 반영된 결과로

보여진다.

둘째, 변혁적 리더십은 조직몰입과 서비스 품질에는 유의한 영향을 미치고 있었다. 선행 연구결과로 변혁적 리더십이 종사원의 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향을 파악하고자 한 한<sup>23)</sup>의 연구에서는 변혁적 리더십의 하위요인인 개별적 배려와 지적자극이 서비스 품질에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤고, 황<sup>22)</sup>의 연구에서도 변혁적 리더십이 조직 유효성 항목의 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다.

본 연구에서는 조직몰입에 있어 조직에 대해 갖는 긍정적 느낌인 애착심, 소속감의 정도인 정서적 몰입에 미치는 영향을 분석하였으므로 치과종사자들의 경우 원장이나 상사(중간관리자)가 업무역량 강화를 위한 교육이나 세미나를 통한 기회를 많이 부여하거나 독려하는 등 자신들의 가치를 증대시키는 사고와 활동을 하는 리더로서의 카리스마를 가질수록 종사자들이 정서적으로 애착을 가지고 몰입수준을 높게 형성하는 것으로 이해되며, 이것은 최근 치과 의료기관이 대형화되고 전문화 되는 현실에서 종사자들이 자기분야에서 커리어 향상 등 좀 더 개인의 발전성을 추구하는 경향이 있으므로 향후 영향성이 강화되어질 부분이라 생각된다.

치과 의료기관에서 서비스의 품질이라는 것이 사람을 대상으로 하는 것이므로, 결국 조직에 애착을 가지고 몰입하는 정도에 따라 환자에 대한 서비스의 질이 달라질 것이고, 위 결과에 의하면 조직몰입은 변혁적 리더십에 영향을 받고 있기 때문에 나타난 결과라 보여진다.

셋째, 임파워먼트는 조직몰입과 서비스 품질에 유의한 영향을 미쳤으며, 비슷한 연구결과로 치과위생사를 대상으로 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향관계를 파악한 김<sup>24)</sup>의 연구가 있고, 한<sup>21)</sup>의 연구에서는 임파워먼트가 서비스 품질에는 유의한 영향을 미쳤으나 조직몰입에는 유의한 영향을 미치지 않아 본 연구와는 조금 다른 결과를 나타내었는데, 한<sup>21)</sup>의 연구에서 업무의 특성과 환경적인 차이에 따라 직접적인 영향을 미치지 않을 수 있다고 하였다.

치과 의료기관의 경우 종사자의 자격, 면허 등 전문영역에 따라 업무영역이 확연히 구분되며, 본 연구의 경우 진료파트의 구성원이 가장 많은 비중을 차지하였는데 진

료실 내에서 시행되는 대부분의 업무가 연차별로 그 역할이나 영역이 정해져 있는 경우가 많은데 일부 권한위임에 의한 심리적 자신감 부여로 조직에의 몰입도와 환자에게 제공되는 서비스의 품질이 결정될 수 있는 특성을 가진 집단으로 이해된다.

넷째, 조직몰입은 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유사한 연구결과로 구조방정식 모형을 이용한 영양사의 리더십 유형에 따른 조직유효성 및 서비스 품질, 평가에 관한 박<sup>25)</sup>의 연구에서 조직유효성의 구성요인 중 하나로 조직몰입을 두고 있으며 조직몰입이 서비스 품질에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 한<sup>21)</sup>의 연구에도 조직몰입이 서비스 품질에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다.

이는 변혁적 리더십과 조직몰입 영향관계와도 상관성을 가지는 부분으로 해석되는데, 앞서 설명한 대로 치과 의료기관에서 서비스의 품질은 결국은 종사자가 얼마나 자기가 속한 조직에 애착을 가지고 몰입하는가에 따라 제공되는 서비스의 질은 확연히 달라질 것이라고 생각된다.

본 연구의 가설검증 결과는 다음과 같다.

- 가설1. 변혁적 리더십은 임파워먼트에 영향을 미치지 않아( $\gamma=0.144, t=1.780$ ) 기각되었다.
- 가설2. 변혁적 리더십은 조직몰입에 영향을 미치는( $\gamma=0.376, t=5.585$ ) 것으로 나타나 채택되었다.
- 가설3. 변혁적 리더십은 서비스 품질에 영향을 미치는( $\gamma=0.194, t=2.397$ ) 것으로 나타나 채택되었다.
- 가설4. 임파워먼트는 조직몰입에 영향을 미치는( $\beta=0.527, t=6.459$ ) 것으로 나타나 채택되었다.
- 가설5. 임파워먼트는 서비스 품질에 영향을 미치는( $\beta=0.201, t=2.124$ ) 것으로 나타나 채택되었다.
- 가설6. 조직몰입은 서비스 품질에 영향을 미치는( $\beta=0.370, t=3.497$ ) 것으로 나타나 채택되었다.

학문적인 관점에서 볼 때 본 연구는 치과 병·의원 종사자들의 변혁적 리더십이 임파워먼트, 조직몰입, 서비스 품질과의 영향관계에 대한 실증적인 연구를 통해 검증하여 변혁적 리더십에 대한 서비스 품질의 지평을 넓힐 수 있을 것이다. 또한 이 연구 결과를 통해 서비스 품질을 향상시키기 위해 리더(상사)의 리더십의 중요성을 인지할 수 있게 될 것이다. 그러나 본 연구는 일부

지역에 국한된 대상자를 선정하였기에 본 연구의 결과로 전체 치과 병·의원의 경향으로 일반화하는 데는 한계가 있다. 추후 연구에서는 대상을 보다 넓은 범위로 하는 객관화된 연구가 필요하겠다.

## 5. 결론

본 연구는 리더십의 유형 중 변혁적 리더십이 치과 병·의원 종사자들의 임파워먼트, 조직몰입, 서비스 품질에 미치는 영향을 연구하여 빠르게 변화하는 경영환경에 대처할 수 있는 인적자원 관리의 기초자료로 활용하고자 한다. 조사대상은 경남지역 치과 병·의원에 근무 중인 종사자들(치과위생사, 간호조무사, 원무행정직원)을 대상으로 2011년 9월 1일부터 2011년 9월 30일까지 약 30일간 조사를 실시하여 총 203부를 분석에 사용하여 다음과 같은 결론을 얻었다.

첫째, 본 연구의 대상이 되는 조직의 업무 특성상 변혁적 리더십은 임파워먼트에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 변혁적 리더십은 조직몰입과 서비스 품질에는 유의한 영향을 미쳤으며, 자신들의 가치를 증대시키는 사고와 활동을 하는 리더로서의 카리스마를 가질수록 종사자들이 정서적으로 애착을 가지고 몰입수준을 높게 형성하고 조직에 애착을 가지고 몰입하는 정도에 따라 환자에 대한 서비스의 질이 달라지는 결과로 나타났다.

셋째, 치과 의료기관 업무의 특성과 일반 기업과의 환경적인 차이에 의해 임파워먼트는 조직몰입과 서비스 품질에 유의한 영향을 미쳤다.

넷째, 치과 의료기관에서 종사자가 얼마나 자기가 속한 조직에 애착을 가지고 몰입하는가에 따라 제공되는 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이에 치과 병·의원 서비스 품질을 향상시키기 위해 조직의 리더는 부하들에게 영향력을 발휘하여 그들의 목표를 달성하기 위한 조직구성원의 사기를 증진하고 그들의 잠재적인 능력을 현실화시킬 수 있는 수단인 리더십의 기술을 개발하여 빠르게 변화하는 치과 병·의원의 환경에 신속히 대응하여야 할 것이다.

## 참고문헌

1. Oh CS, Lee YT. An Empirical Study on the Transformational Leadership. Collected Papers of Pusan National University 1996;67(1):101-132.
2. Kang JH. Evaluating the Casual Relationships among Organizational Support, Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Service Quality in the Hotel F & B Department. Korean J. Soc. Food Cookery SCI 2003;19(2):155-164.
3. Kim YJ, Song HK, Lee MA. Perceived Relationship among Professional Self-Concept, Head Nurse's Leadership, and Nursing Clinical Competency by Clinical Nurses. Journal of Korean Academy of Nursing Administration 2011;17(1):96-97.
4. Lee MA. The Relationship between the Justice of Compensation and the Intention of Turnover Perceived by Nurses. Journal of Korean Academy Society of Nursing Education 2008;14(2):195-204.
5. Jang IS. Transformational / Transactional Leadership Effectiveness. Journal of Local Government and Administration 2001;13(1):205.
6. Lee SY. The Relationships of Superior's Leadership to Supervisory Trust and Organizationla Commitment of Nurses. Journal of Korean Academy of Nursing Administration 2007;13(2): 208-218.
7. Bae SH, Chae SH. Transformational Leadership, Forms of Trust and Three-Component Commitment. Journal of Business Research 2004;19(2):317-349.
8. Lee SH. Human Relations Theory of Modern's Man. Seoul:Hakmunsa;1997:304.
9. Burns JM. Leadership. New York :Harper & Row;1978:181.
10. Kwon KS. A Study on the Influences of the Dental Office Directors' Leadership on Organizational Commitment of the Dental Staff. Master Thesis of Graduated School Han Yang University;2005: 77-79.
11. Son HK. A Study on the Influences of th Dental hygienist's Leadership Styles on the Staff's Organizational Commitment; mediating Job Satisfaction. Master Thesis of Graduated School Pukong University;2010:55-57.
12. Eom MR. A Study on Dentistry's Leadership Style and Job Satisfaction of Dental Hygienists. Master Thesis of Graduated School Dankook University;2003:73-76.
13. Kohnert KW, Lewis P. Transactional and Transformational Leadership : A Constructive / Developmental Analysis. Academy Manage Review 1987;12(4):648-657.
14. Conger JA, Kanungo RN. The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice. Academy of Management Review 1988;13:471-482.
15. Thomas, Velthouse. Congnitive Elements of Empowerment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. Academy of Management Review 1990;15(4):666-681.
16. Kim SK. Organization and Human Behavior. Seoul:Myungkyungsa;1997(2nd):114
17. Parasuraman A, Zeitzmal VA & Berry LL. SERVQUAL A Multi Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality. Journal of Retailing 1988;64(1):17.
18. Bass BM. Leadship and Performance Beyond Expectation. N. J.: Free Press;1985:31.
19. Spreitzer GM. Psychological Empowerment in the Workplace Dimension Measurement and Validation. Academy of Management Journal 1995;38:1442-1465.
20. Mayer JP, Allen NJ. A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review 1991;1:

- 61-89.
21. Han KS. The Influence of Resort Manager's Leadership on Temporary Employee's Empowerment, Job Attitudes and Service Quality. Master Thesis of Graduated School Dankook University; 2010:51-65.
  22. Hwang JY. A Study on the Effect of Transformational Leadership upon Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior - the Mediating Effect of Psychological Empowerment-. Master Thesis of Graduated School Dankook University; 2007:79-82.
  23. Han JS. The Research of the Influences of Innovative Leadership on the Job Satisfaction of Staff and the Service Qualities; 2004:75-77.
  24. Kim, KY. A Study on the Impact of Psychological Empowerment on Job Attitudes and Turnover Intention of Dental Hygienists. The Korean Journal of Health Service Management, 2010; 4(2):1-10.
  25. Park, SH. Evaluation of Organizational Effectiveness and Service Quality by Leadership Style of Dietitians in Industrial Food Service. Dept of Food and Nutrition, Doctoral Thesis of Graduate School Sookmyung Women's University; 2008: 115-118.